



Perancangan Sistem Pemberian Kompensasi Karyawan dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja dengan Menggunakan Metode Merit System di CV. Lancar Jaya – Mojokerto

M. Anang Fahrodji
Teknik Industri FTI UPN “ Veteran “Jatim

Abstraksi

Tenaga kerja sangat berperan dalam kelangsungan sebuah perusahaan dan mempunyai sifat serta perilaku yang tidak konstan, sehingga apabila tidak dikendalikan dengan benar menyebabkan akan tidak tercapainya target. Selama ini perusahaan mengalami penurunan jumlah barang yang terjual ke konsumen sehingga pendapatan yang diperoleh perusahaan juga mengalami penurunan. Untuk dapat menjaga agar target perusahaan selalu dapat terpenuhi maka perusahaan memotivasi karyawannya dengan cara memberikan insentif (bonus).

Untuk itu perlu diadakan penelitian dengan melakukan pengukuran kompensasi bagi karyawan agar terjadi kepuasan pada diri karyawan atas prestasi kerjanya dengan menggunakan merit system sehingga dapat mengatasi rasa ketidakpuasan para karyawan dan nantinya dapat meningkatkan semangat kerja dan produktivitas kerja karyawan.

Di dalam merit system penilaian prestasi kerja karyawan dilakukan dengan metode poin dengan kriteria penilaian antara lain kreativitas, tanggung jawab, pengalaman kerja, pendidikan, ketrampilan kerja, disiplin, dan hasil kerja. Penilaian dilakukan pada masing-masing karyawan, yang pada penelitian ini dilakukan pada karyawan tingkat pelaksana. Dari hasil penelitian didapatkan sistem pemberian kompensasi yang terdapat beberapa golongan. Golongan tersebut terbagi atas lima golongan. Golongan I akan memperoleh insentif sebesar 6 % dari gaji bulanan, golongan II memperoleh insentif sebesar 5 % dari gaji bulanan, golongan III memperoleh insentif sebesar 4 % dari gaji bulanan, golongan IV memperoleh insentif sebesar 3 % dari gaji bulanan, dan golongan V tidak mendapatkan insentif.

Berdasarkan hasil struktur penggajian yang baru dengan menggunakan penggolongan, maka karyawan PT. Lancar Jaya Mojokerto mendapatkan gaji yang sesuai dengan kemampuan karyawan.

PENDAHULUAN

Produktivitas dapat diartikan sebagai kemampuan seperangkat sumber-sumber ekonomi untuk menghasilkan sesuatu atau diartikan juga sebagai perbandingan antara pengorbanan (input) dengan penghasilan (output). Dari pengertian sederhana tersebut dapat diketahui bahwa produktivitas harus ada di setiap fungsi atau bagian dalam perusahaan. Sebagai suatu kesatuan, masing-masing bidang mendukung produktivitas perusahaan secara keseluruhan (Supriyanto, 1987).

Secara umum produktivitas diartikan atau dirumuskan sebagai berikut :

“produktivitas adalah perbandingan antara output (keluaran) dengan input (masukan”).

Sedangkan Hasibuan (2000) mengemukakan :

“produktivitas adalah perbandingan output (hasil) dengan input (masukan). Jika produktivitasnya naik ini hanya dimungkinkan oleh adanya peningkatan efisiensi (waktu, bahan, tenaga) dan sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan ketrampilan dari tenaga kerjanya.”

Menurut Drs. Muchdarsyah Sinungan bahwa pengukuran produktivitas berarti perbandingan yang dapat dibedakan dalam tiga jenis yaitu :

1. Perbandingan-perbandingan antara pelaksanaan sekarang dengan pelaksanaan secara historis yang tidak menunjukkan apakah pelaksanaan sekarang ini memuaskan.
2. Perbandingan pelaksanaan antara satu unit (perorangan tugas, seksi, proses) dengan yang lainnya. Pengukuran semacam ini menunjukkan pencapaian secara relatif.



3. Perbandingan pelaksanaan sekarang dengan targetnya dan inilah yang terbaik, sebab memusatkan perhatian pada sasaran atau tujuan.

Berdasarkan analisis diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa produktivitas merupakan perbandingan antara keluaran dan masukan serta mengutarakan cara pemanfaatan baik terhadap sumber-sumber dalam memproduksi suatu barang atau jasa (Hasibuan, 1996).

Kepuasan kerja merupakan topik yang sangat populer di kalangan ahli psikologi industri dan manajemen. Hal ini terbukti hamper selama 20 tahun terakhir ini para ahli mengadakan penelitian-penelitian tentang kepuasan kerja karyawan yang bekerja di industri-industri besar.

Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting karena terbukti besar manfaatnya baik bagi kepentingan individu, industri dan masyarakat. Bagi individu penelitian tentang sebab-sebab dan sumber-sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka. Bagi industri, penelitian mengenai kepuasan kerja dilakukan dalam rangka usaha peningkatan produksi dan pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawannya. Selanjutnya, masyarakat tentu akan menikmati hasil kapasitas maksimum dari industri serta naiknya nilai manusia di dalam konteks pekerjaan.

Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini di cerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja.

Kemajuan ilmu pengetahuan yang semakin dewasa ini, terutama dalam bidang teknologi telah mengakibatkan menurunnya prosentase penggunaan tenaga kerja manusia dalam bidang industri. Penemuan dan penggunaan mesin-mesin dalam industri telah mendesak fungsi tenaga kerja manusia di dalam dunia kerja. Meskipun demikian, sebarangpun kecilnya, tenaga manusia memegang peranan yang cukup penting.

Dari uraian tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa faktor manusia ternyata cukup berperan dalam mencapai hasil sesuai dengan tujuan perusahaan. Oleh karena itu mengusahakan kepuasan kerja bagi karyawan merupakan kewajiban bagi setiap pimpinan perusahaan.

Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan system nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaannya yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka tingkat kepuasan yang dirasakannya akan semakin tinggi, begitu juga sebaliknya.

Menurut As'ad (1991) dalam buku Psikologi Industri para pakar psikologi industri telah memberikan berbagai macam pengertian mengenai apakah sebenarnya yang dimaksud dalam kepuasan kerja, yang diikuti dengan faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Pendapat para pakar tersebut beraneka ragam, meskipun demikian tidak terdapat perbedaan yang prinsip di dalamnya. Wexley dan Yukl (1977) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Blum (1956) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan social individu di luar kerja.

Tiffin (1958) berpendapat bahwa kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerja sama antara pimpinan dengan karyawan.

Suatu definisi agak luas dikemukakan oleh Gilmer B. Von Haller. Mengemukakan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dilihat dari pandangan karyawan terhadap pekerjaannya. Gilmer menambahkan bahwa kepuasan kerja menunjukkan adanya kesesuaian antara keinginan ataupun harapan-harapan dari karyawan dengan pekerjaannya. Ketentuan seperti ini berlaku umum, baik terhadap individu karyawan, maupun terhadap kelompok atau serikat kerja yang ada.

Prestasi kerja lebih baik mengakibatkan penghargaan yang lebih tinggi. Bila penghargaan tersebut dirasakan adil dan memadai, maka kepuasan kerja karyawan akan

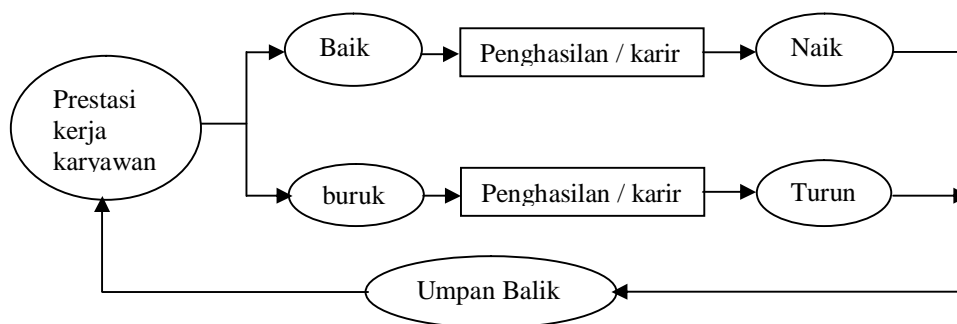
meningkat karena mereka menerima penghargaan dalam proporsi yang sesuai dengan prestasi kerja mereka.

Menurut Straus dan Syles kepuasan kerja penting untuk diaktualisasi diri. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan dapat mengakibatkan frustrasi. Karyawan akan sering melamun mempunyai semangat kerja yang rendah, cepat lelah dan bosan, emosinya tidak stabil, sering absen dan melakukan kesibukan yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan yang dilakukan. Sedangkan karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja biasanya mempunyai catatan kehadiran dan perputaran yang lebih baik, kurang aktif dalam kegiatan serikat karyawan dan berprestasi lebih baik dari pada karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja.

Pengertian merit system berasal dari kata merit yang diangkat dari bahasa Inggris yang berarti jasa, manfaat serta prestasi atau dapat juga diartikan sebagai hal-hal yang patut dihargai. Sedangkan dari kata system sendiri dapat diartikan sebagai gabungan dari beberapa faktor yang terkait satu dengan yang lain. Jika salah satu faktor berubah akan mempengaruhi perubahan pada faktor terkait lainnya.

Sehingga dapat ditarik kesimpulan dari kata merit system yang berarti suatu sistem pembayaran yang mengkaitkan imbalan dengan prestasi kerja karyawan.

Penerapan konsep merit system terhadap sebuah karyawan perusahaan bahwa seseorang karyawan yang memiliki prestasi kerja yang baik, maka seorang karyawan tersebut akan memperoleh imbalan yang lebih tinggi begitu pula sebaliknya. Artinya, semakin tinggi prestasi kerja yang mereka diraih maka semakin tinggi pula kenaikan imbalan yang mereka dapatkan.



Gambar. Konsep Merit System

Dalam penerapan metode merit system penilaian prestasi kerja karyawan merupakan suatu hal yang utama agar konsep dari merit system sendiri dapat dilaksanakan. Imbalan (bonus) yang berdasarkan prestasi kerja merupakan sebuah sistem imbalan yang mendasarkan kenaikan gaji atau upah seseorang individu atas prestasi kerja seseorang tersebut dalam periode waktu tertentu. Yang dimaksud dengan imbalan (bonus) yang didasarkan atas prestasi kerja merupakan suatu upaya untuk meningkatkan upah atau gaji dengan prestasi kerja yang dihasilkan.

Tarif tertinggi diberikan kepada pekerja yang mencapai standart, tarif kedua diberikan kepada pekerja yang mencapai sedikitnya 80% dari standart dan tarif ketiga untuk pekerja yang mencapai prestasi dibawah 80%. Bagi industri yang berada dalam pengembangan dan peningkatan efisisensi, sistem ini dinilai sesuai untuk digunakan

Kriteria kompensasi dapat dibedakan dalam dua kategori yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung.

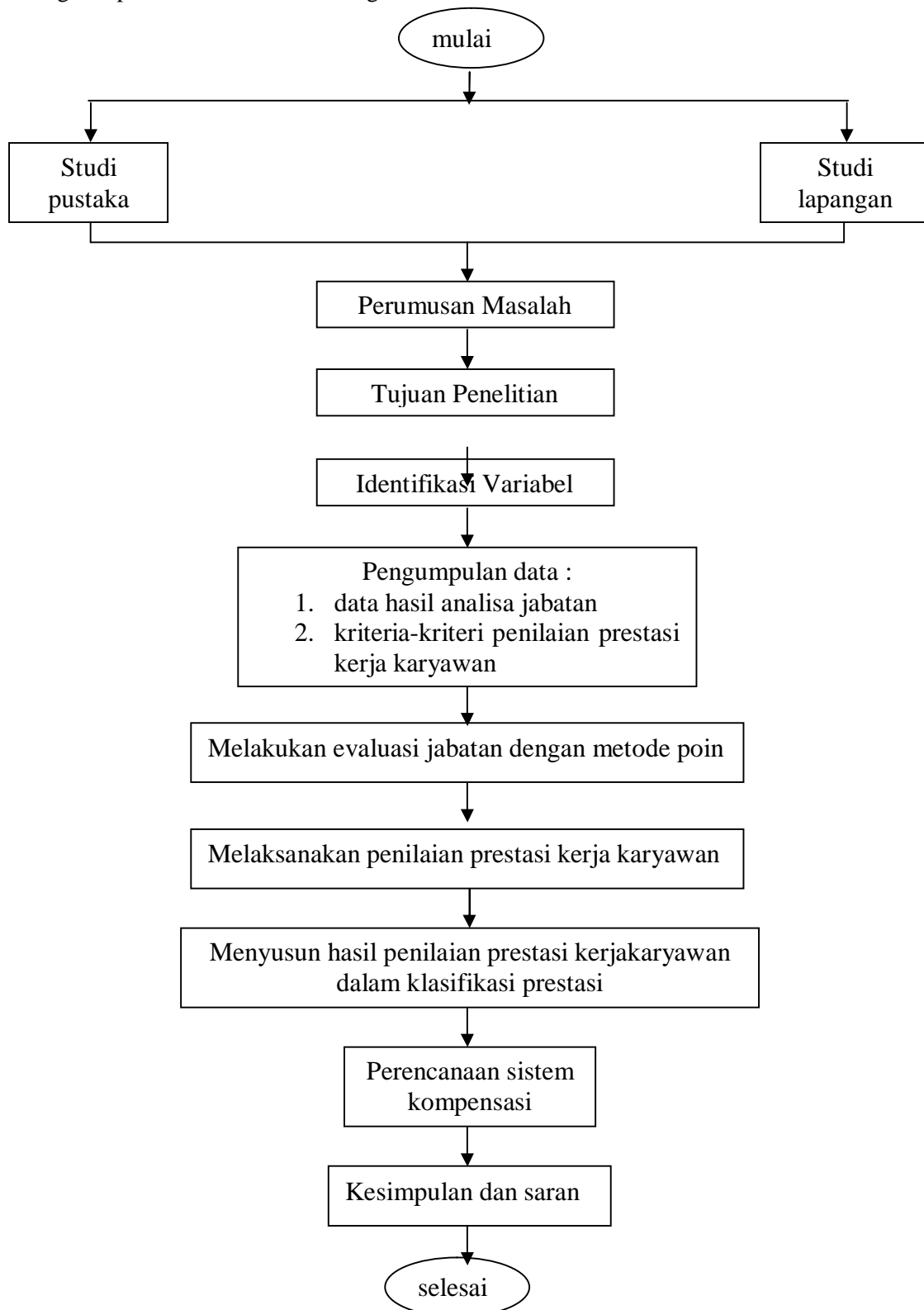
Kriteria kriteria kompensasi tersebut antara lain :

1. Kompensasi langsung terdiri dari : Upah atau gaji pokok, Tunjangan tunai sebagai suplemen upah atau gaji yang diterima setiap bulan, Tunjangan hari raya keagamaan, Bonus yang dikaitkan atau tidak dengan prestasi kerja karyawan, Upah insentif sebagai penghargaan atas penghematan jam kerja, premi dan lainnya
2. Kompensasi tidak langsung terdiri dari Fasilitas kesehatan, transportasi dan lain sebagainya, Upah yang tetap diterima pekerja selama cuti atau ijin meninggalkan pekerjaan, Iuran JAMSOSTEK yang dibayar perusahaan, Iuran dana pensiun yang dibayar perusahaan



METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan pada CV. Lanvar Jaya, yang terletak di jalan Kedungkuwali III/15 Mojokerto. Waktu pengambilan data, baik itu data primer maupun data sekunder, dengan langkah pemecahan masalah sebagai berikut :





HASIL DAN PEMBAHASAN

CV. Lancar Jaya Mojokerto mempunyai jumlah total tenaga kerja 148 orang, untuk karyawan tingkat pelaksanan, tabel berikut ini hasil pembobotan penilaian prestasi kerja

Tabel 1 Bobot Penilaian Prestasi Kerja

No	Kriteria penilaian prestasi kerja	Bobot (%)
1	Tanggung jawab	30
2	Ketrampilan Kerja	10
3	Pengalaman kerja	10
4	Pendidikan	15
5	Kreatifitas	5
6	Disiplin	10
7	Hasil Kerja	20

Tabel 2 Penilaian Prestasi Kerja Karyawan

Hasil Penilaian Prestasi Kerja Karyawan		
Nama : Ari Kusuma		
Bagian : Pemasaran Umum		
No	Kriteria penilaian	Nilai poin
1	Tanggung Jawab	134
2	Ketrampilan Kerja	70
3	Pengalaman Kerja	40
4	Pendidikan	150
5	Kreatifitas	35
6	Disiplin	40
7	Hasil Kerja	
	a. kualitas	128
	b. kuantitas	140
	Total	737

Tabel 3 Hasil Penilaian Prestasi Kerja Karyawan

No	Jabatan	Gaji/bulan	Nilai poin
1	Pemasaran Umum	Rp.1.000.000	737
2	Administrasi Personalia	Rp.1.100.000	663
3	Pemasaran Umum	Rp.950.000	662
4	Operasional	Rp.850.000	594
5	Operasional	Rp.900.000	594
6	Operasional	Rp.850.000	624
7	Administrasi Umum	Rp.750.000	582
8	Operasional	Rp.800.000	579
9	Administrasi Umum	Rp.850.000	576
10	Operasional	Rp.800.000	564
11	Administrasi Umum	Rp.850.000	561
12	Pengawas Line	Rp.900.000	540
13	Pengawas Line	Rp.900.000	540
14	Operasional	Rp.750.000	534
15	Administrasi Keuangan	Rp.800.000	531
16	Administrasi Keuangan	Rp.850.000	531
17	Administrasi Keuangan	Rp.750.000	480
18	Administrasi Umum	Rp.850.000	465
19	Administrasi Umum	Rp.750.000	441
20	Administrasi Keuangan	Rp.1.100.000	435



Tabel 7. Hubungan Bobot Kerja dengan Midt Point, Gaji Dasar dan Gaji Puncak

N0	Nama	Jabatan	Bobot Kerja	Gaji bulanan	Midt point	Gaji Dasar	Gaji puncak
1	Ari Kusuma	Pemasaran Umum	737	1.000.000	1.062.373	849898	1.274.804
2	Mangesti	Adm personalia	663	1.100.000	995.847	796678	1.195.016
3	Hariono	Pemasaran Umum	662	950.000	994.948	795958	1.193.937
4	Kodim	Operasional	594	850.000	933.816	747052	1.120.579
5	Abdul majid	Operasional	594	900.000	933.816	747052	1.120.579
6	Ismail	Operasional	624	850.000	960.786	768268	1.152.943
7	Fahrurroji	Adm Umum	582	750.000	923.028	738442	1.107.633
8	M. purwojoyo	Operasional	579	800.000	920.331	703900	1.055.851
9	Sofyan Hadi	Adm Umum	576	850.000	917.634	734107	1.101.160
10	Yuswandi	Operasional	564	800.000	906.846	725476	1.088.215
11	Toufiq .Q	Adm Umum	561	850.000	904.149	723319	1.084.978
12	Eko Siswanto	Pengawas Line	540	900.000	885.270	708216	1.062.324
13	Achmad yunus	Pengawas Line	540	900.000	885.270	708216	1.062.324
14	Sugiantoro	Operasional	534	750.000	879.876	703900	1.055.851
15	Agus Yulianto	Adm Keuangan	531	800.000	877.179	701743	1.052.614
16	Asih Rahayu	Adm Keuangan	531	850.000	877.179	701743	1.052.614
17	Yasir	Adm Keuangan	480	750.000	831.330	665064	997.596
18	Sabar S	Adm Umum	465	850.000	809.754	647803	971.704
19	Kusuma SN	Adm Umum	441	750.000	796.269	637015	955.522
20	Dian Kusuma	Administrasi Keuangan	435	1.100.000	790.875	632700	949.050

Tabel 8 Golongan Gaji dengan Batas Bawah, Batas Tengah, dan Batas Atas

Golongan	Titik bawah	Titik tengah	Titik atas
V	435	456,2	495,4
IV	495,4	525,6	555,8
III	555,8	586	616,2
II	616,2	646,4	676,6
I	676,6	706,8	737

Tabel 9. Merit Pay Increase

Perfomance Rating	Merit Pay Inerease	Keterangan
Well above Average 1	6%	Jika prestasi kerja karyawan berada pada poin 676,6 - 737 maka mendapatkan insentif sebesar 6% dari gaji bulanan
Above Average 2	5%	Jika prestasi kerja karyawan berada pada poin 616,2 - <676,6 maka mendapatkan insentif sebesar 5% dari gaji bulanan
Average 3	4%	Jika prestasi kerja karyawan berada pada poin 555,8 - <616,2 maka mendapatkan insentif sebesar 4% dari gaji bulanan
Below average 4	3%	Jika prestasi kerja karyawan berada pada poin 495,4 - <555,8 maka mendapatkan insentif sebesar 3% dari gaji bulanan
Worse below Average 5	0%	Jika prestasi kerja karyawan berada pada poin 435 - < 495,4 maka tidak mendapatkan insentif



Tabel 11 Gaji Dasar dan Gaji Puncak Setiap Golongan

Golongan	Titik tengah Bobot kerja	Midt point (MP)	Gaji dasar 80% MP	Gaji puncak 120% MP
V	462,2	809.934	647.974	971.921
IV	525,6	872.324	697.859	1.046.789
III	586	926.624	741.299	1.111.949
II	646,4	980.924	784.739	1.177.109
I	706,8	1.035.223	828.178	1.242.268

KESIMPULAN

Dari hasil analisa dan pembahasan yang diperoleh dari hasil penilaian kerja karyawan bagian pelaksana pada CV. Lancar Jaya Mojokerto dengan metode Merit system, dapat diambil kesimpulan bahwa pemberian system kompensasi adalah sebagai berikut :

- Golongan I dengan bobot kerja 676,6 – 737 mendapatkan insentif sebesar 6 % dari gaji bulanan terdapat satu orang karyawan dengan bobot kerja 737.
- Golongan II dengan bobot kerja 616,2 – <676,6 mendapatkan insentif sebesar 5 % dari gaji bulanan terdapat tiga orang karyawan dengan bobot kerja 663, 662, dan 664.
- Golongan III dengan bobot kerja 555,8 – <616,2 mendapatkan insentif sebesar 4 % dari gaji bulanan terdapat tujuh orang karyawan dengan bobot kerja 594 dua orang , 582, 579, 576, 564, dan 561.
- Golongan IV dengan bobot kerja 495,4 – <555,8 mendapatkan insentif sebesar 3 % dari gaji bulanan terdapat lima orang karyawan dengan bobot kerja 540 dua orang, 534, dan 531 dua orang.
- Golongan V dengan bobot kerja 435 – <495,4 tidak mendapatkan insentif terdapat empat orang karyawan dengan bobot kerja 480, 465, 441, dan 435.

DAFTAR PUSTAKA

- As'ad. M. 1991. Psikologi Industri .Edisi ke-empat. Yogyakarta. Penerbit Liberti
- Brotharsojo. H & Wungu.J. 2003. Tingkatan Kinerja Perusahaan Dengan Merit System. PT.Rajagrafindo Persada. Jakarta.
- Flippo .B.Edwin. M :1994. Manajemen Personalia. edisi ke enam. jilid II. penerbit Erlangga. Jakarta.
- Hasibuan. M.S.P. 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia. PT. Bumi aksara.Jakarta
- Kartasapoetra. A G.1986. Manajemen Perupahan pada Perusahaan. Penerbit Media Aksara. Jakarta.
- Mangkunegara. Anwar Prabu. 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Ruky. Achmad S . 2002. Manajemen Penggajian dan Perupahan untuk Karyawan perusahaan PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Simamora. Henry. 1995. Manajemen Sumber Daya Manusia. STIF.YKPN. Yogyakarta.
- Sudjana. M.A. 1996. Metode Statistika. Penerbit Tarsito Bandung.
- Siagian. Sondang P. 1994. Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit Media Aksara. Jakarta.